

O ABORDARE A SUBSISTEMULUI INFORMAȚIONAL, COMPONENTĂ A MANAGEMENTULUI ORGANIZAȚIEI, ÎN CONDIȚIILE APLICĂRII MANAGEMENTULUI PRIN OBIECTIVE

Munteanu Stolojanu Victoria-Ileana
Doctorand Universitatea din Craiova, Facultatea de
Științe Economice, Romania,
email: lastolojanlavinante@yahoo.com

THE FUNCTIONAL MANAGER, SUBSYSTEM INFORMATION AND MANAGEMENT BY OBJECTIVES OF THE ORGANIZATION

Munteanu Stolojanu Victoria-Ileana
Ph.D candidate University of Craiova, Faculty of
Economic Sciences, Romania,
email: lastolojanlavinante@yahoo.com

Rezumat: Scopul principal al articolului îl reprezintă prezentarea unei viziuni simple și suple asupra proiectării și folosirii sistemului informațional al organizației în condițiile stabilirii dar și planificării, implementării, urmăririi, îmbunătățirii, revizuirii, asigurării îndeplinirii obiectivelor organizațiilor în condițiile folosirii managementului prin obiective.

Subsistemul informațional al organizației trebuie să servească astfel și aceste atribute.

În condițiile în care obiectivele organizațiilor au fost bine stabilite și s-a ales obiectivul prioritar al unei anumite perioade, metoda propusă de stabilire a obiectivelor nu încorsetează acțiunea managerilor funcționali, dându-le o mare libertatea este mare în sensul conceperii conținutului acestor documente.

Cuvinte-cheie: configurație de ansamblu a sistemului informațional, configurație de detaliu a sistemului informațional, strategii funcționale, contract de management, sistem categorial de obiective, programe de acțiune, calendare de termene, repertoare de metode, instrucțiuni.

Introducere

Partizani ai profesionalizării managementului în România, subscriem ideii de management știință și artă și pledăm pentru ridicarea continuă a standardelor acestei profesii, recunoscând la fel de valabile atât practicile de incubare locală din organizațiile bazate pe cunoaștere (generația a V-a de practici manageriale) cât și practicile manageriale ale generației I, orientată către tehnologie; ale generației a II-a, orientată către proiecte; ale generației a III-a, orientată către organizație și ale generației a IV-a, orientată către clientelă.

După un proces complex de planificare prin stabilirea obiectivelor organizației, în condițiile în care managerul nu le are stabilite prin contractul de management, echipa managerială se focalizează pe modul în care trebuie să-și organizeze activitatea și pe realizarea obiectivelor (emergența acțiunilor și emergența soluțiilor în scopul realizării obiectivelor organizației).

Întreg sistemul de management al organizației, cu subsistemul organizatoric, subsistemul informațional, subsistemul decizional și cel metodologic, dau întâietate obiectivelor

Lucrarea propune managerilor sistemul categorial

Abstract: In order to elaborate a cycle of setting the objectives an effort is needed oriented towards a common list of expectations regarding the way in which the team should work and focusing to the clear definition and accomplishment of the objectives (the emergence of the actions and the emergence of solution in order to carry out an entrepreneurial thinking).

Under the circumstances of the economic and financial crisis in organizations, the behavior of concentrating the functional departments on their own goals, neglecting the general interests of the organizations, producing a real functional deviationism.

Keywords: overall system configuration information, detailed system configuration information, action programs, calendars timelines,

Introduction:

The main purpose of the article is to present a simple and flexible vision of the projection and use of information systems organization and planning in terms of establishing, implementing, monitoring, improvement, revision, ensuring organizations meet the objectives of using management by objective conditions

Information subsystem of the organization has to have such attributes too. Since the organization objectives were well established and was chosen the focus of a certain period, the method of targeting doesn't have to trouble the functional managers' actions, giving them a greater freedom. Managers' freedom is high in the sense of realizing the content of these documents.

After a comprehensive planning process by establishing organizational objectives, while the manager has not set in the contract management, the managerial team is focused on how to organize their work and achieving objectives (actions and the emergence of the emergence of solutions To achieve the objectives of the organization). The whole management system of the organization, with organizational subsystem, the subsystem information, decision-making subsystem and method, give preference objectives.

The article proposes to the managers' categories of objects of the organization system as the main

de obiective al organizației atât ca instrument principal al planificării pe termen scurt, cât și ca soluție a organizării, a folosirii, cu maximum de randament, a resurselor organizațiilor limitate în condiții de criză. Și sistemul informațional, eficientizarea, și raționalizarea acestuia, se alcătuiește ținând seama tot de cerințele informaționale, manageriale și economice pornind de la obiectivele stabilite.

Conținut

Sistemul informațional este nemijlocit subordonat atingerii obiectivelor previzionate ale organizației, constituind un mijloc esențial pentru realizarea lor. (Burlea Șchiopoiu, A., 2002, 28).

S-a previzionat sistemul de obiective, acestea fiind caracterizări cantitative și calitative ale scopurilor urmărite de organizație.

Propunem o procedură de introducere a managementului prin obiective, din care reiese foarte clar configurația ansamblu a sistemului informațional. Din stabilirea obiectivelor organizației rezultă sistemul informațional propriu managementului prin obiective.

În ceea ce privește modalitatea de introducere a managementului prin obiective, ne alăturăm „partizanilor” organizațiilor birocratice, stabile și recunoaștem avantajele rutinei în obținerea rezultatelor. Pornim de la ideea că structura organizatorică a organizației a fost proiectată potrivit cerințelor obiectivelor organizației. Nu recunoaștem necesitatea constituirii centrelor de profit, recomandate de autori precum Daniel Froisart, Ovidiu Nicolescu și Ion Verboncu, cunoscând din practică timpul lung (4-5 ani) pe care îl necesită schimbările organizatorice. În cazul constituirii centrelor de profit are loc o diluare de responsabilitate pe care o introduce cunoscuta metodă de „repartizare” pe baza de chei de repartizare a cheltuielilor indirecte (Stolojanu Munteanu Victoria-Ileana, 2011, 399) asupra celor directe. Fișa postului este cea care, dacă poartă și obiectivele postului, fiecare cheltuială și fiecare indicator va aparține unui responsabil. Ca anexe utile, aceasta devenind nu un document organizatoric amorf ci un adevărat instrument de lucru atât pentru titularul acesteia cât și pentru șeful ierarhic superior, fișele posturilor pot avea anexate: programele de acțiune, calendarele de termene dar și repertoarele de metode și instrucțiunile formulate de superiori.

Propunem, în acest sens, să nu aibă loc această modificare a subsistemului organizatoric al organizației prin adăugarea de verigi organizatorice. Este necesară doar multă implicare a managerilor funcționali, cuantificată în îndeplinirea obiectivelor (indicatorilor) din contractele de management și îmbunătățirea (dinamizarea) lucrului cu documentele organizatorice.

Procedura –cadru de introducere a managementului prin obiective

1.Scop: procedura prezintă un model de stabilire și revizuire a obiectivelor organizației.

2 Domeniu de aplicare: procedura se aplică la organizații de către toate compartimentele

3.1 Definiții

instrument of planning both short term and as organization solution, the use, with maximum efficiency, resource-limited organizations stress conditions. And information system, streamlining and rationalizing it, taking into account all of what means data requirements from managerial and economic objectives.

Content

The information content is directly subordinate to the expected goals of the organization, constituting an essential means to achieve them. (Burlea Șchiopoiu, A., 2002, 28)

System was planned targets, such as quantitative and qualitative characterization of the goals pursued by the organization.

We propose a procedure of introducing the management by objectives. The idea that the organizational structure was projected as required organizational objectives.

We do not recognize the need for the establishment of profit centers, as recommended by authors such as Daniel Froisart Ovidiu Nicolescu Ion Verboncu, Practically without knowledge of the long (4-5 years) that needs the organizational changes. In case of the realization of the the profit center there is a dilution of responsibility introduced by the method of distribution on distribution keys based on the allocation of indirect costs direct (Stolojanu Munteanu Victoria-Ileana, 2011, 399) .

This document is not a truth but an amorphous organizational tool for both the holder and the Head superior, job descriptions can be attached: action programs, schedules and deadlines repertoarele methods and instructions issued by superiors. We propose in this respect, they do not place this modification of the organizational subsystem by adding of organizational links. The only contention-needed involvement of functional managers, quantified the objectives (indicators) of management contracts and Improvement (dynamic) documents organizational work.

Framework procedure for bringing the management by objectives:

1 the procedure presents a model for establishing and reviewing the organizations objectives

2: the procedure is applied by all departments, in the organizations

3.1 Definitions

3.1.1 Management by objectives - a management system based on strict targets to determine the executors, who participate directly in establishing their close correlation and that rewards and sanctions to achieve the predetermined objectives.

3.1.1 Managementul prin obiective - un sistem de management, bazat pe determinarea riguroasă a obiectivelor până la nivelul executanților, care participă nemijlocit la stabilirea lor și pe corelarea strânsă a recompenselor și respectiv sancțiunilor cu nivelul realizării obiectivelor prestabilite.

3.1.2 Sistem categorial de obiective - obiectivele fundamentale, derivate 1, derivate 2, specifice și individuale, definite de o manieră cât mai concretă și operațională, facilitând astfel realizarea lor.

Obiectivele fundamentale exprimă principalele scopuri urmărite de organizație în ansamblul său. Au caracter sintetic și integrator.

Obiectivele derivate de gradul I se deduc nemijlocit din obiectivele fundamentale, a căror realizare implică o parte apreciabilă din procesele de muncă desfășurate în organizație.

Obiectivele derivate de gradul II se deduc direct din obiectivele derivate de gradul I, sunt definite concret și constau în procese de muncă restrânse, cu aceleași caracteristici esențiale.

Obiectivele specifice, ce sintetizează mobilurile sau utilitatea unor lucrări sau acțiuni care contribuie la realizarea obiectivelor derivate.

Obiective individuale sunt cele care concretizează obiectivele specifice la nivelul persoanelor.

3.1.2 Programe de acțiuni - precizarea pe fiecare compartiment a resurselor umane, materiale și financiare aferente realizării obiectivelor previzionate.

3.1.3 Calendare de termene - planificarea calendaristică a obiectivelor.

3.1.4 Repertoare de metode - cele mai adecvate metode și tehnici ținând cont de caracteristicile obiectivelor stabilite și ale proceselor de muncă implicate.

3.1.5 Instrucțiuni- concepția conducătorului asupra modului de realizare a obiectivelor și care trebuie să reflecte legislația și să sintetizeze experiența organizației din trecut.

3.1.6 Managementul prin bugete - este un sistem de management ce asigură previzionarea, controlul și evaluarea activităților organizației și ale principalelor componente procesuale și structurale cu ajutorul bugetelor.

3.2 Prescurtări

MPO - Management prin obiective

SCO - Sistem categorial de obiective

PA - Programe de acțiuni

CT - Calendare de termene

RM - Repertoare de metode

4. PROCEDURA

4.1 Stabilirea obiectivelor fundamentale ale organizației

4.1.1 MPO al organizației trebuie racordat la strategiile (Nistorescu T., 2010,12) și politicile acesteia. Totodată, întreaga desfășurare a activității este subordonată atingerii obiectivelor previzionate ale organizației, constituind mijlocul esențial pentru realizarea lor.

4.1.2 Obiectivele posibil de atins cu MPO sunt obiective pe termen scurt, de regulă un an, care pot fi controlate și corectate periodic. Acestea sunt proprii fiecărei

3.1.2 System categories of objects - fundamental objectives, derived 1a derived 2 specific and individual, as defined by a concrete and operational manner, thus facilitating their implementation. The fundamental objectives express the main goals pursued by the organization as a whole. They have a synthetic and integrative nature. The derived objectives of first degree are deducted directly from the fundamental objectives whose achievement involves a considerable part of the work processes in the organization. Second grade derived objectives are deducted directly from objectives derived of first degree, consisting of concrete and defined work processes restricted to the same essential characteristics. The specific objectives are to summarize the motives or utility works or actions that contribute to the achievement thereof.

3.1.3 Programs of Action - a statement of each department of human resources, financial and material related to achieving the objectives planned.

3.1.4. Calendars of time - timing objectives.

3.1.5 Directories of methods - most appropriate methods and techniques since the characteristics of objectives and work processes involved.

3.1.6. Instructions on how-driver design for achieving law and you had to reflect and summarize the experience of the past.

3.1.7. Management through budgets - is a management system that provides forecasting, monitoring and evaluation organization with activities and the main procedural and structural components

3.2 MBO - Management by objectives ,

SCO System - categories of objects,

PA - Action Programs –

RM –Repertoire methods,

CT-terms Calendars

MD - Directories methods

4. PROCEDURE

4.1 Establishing the goals of the organization

4.1.1 MPO is linked to strategies and policies (Nistorescu T., 2010,12). However, all activity is subordinated to touch the projected goals of the organization, being vital to their achievement.

4.1.2 The objectives of the MPO are possible with short-term objectives, usually one year, which can be checked and corrected periodically. They are specific to each organization.

4.1.3 All the goals established by the organization are important, but every period may be more important than another one, requiring a constant review.

4.2. Choosing the priority objective for some time, the general manager.

4.2.1 The main objective is subject to discussion and approval of the Board of Directors of reasoning correctly. 4.2.2 General Manager executive managers communicate and ensure that this objective has been fully understood in all its aspects.

4.3 Establishment of SCO derivate1, derivate2 specific individual and PA, CT, RM.

organizații.

4.1.3 Toate obiectivele pe care le stabilește organizația sunt importante, dar în fiecare perioadă poate să fie mai important unul decât altul, necesitând o continuă revizuire.

4.2. Alegerea obiectivului prioritar pentru o anumită perioadă, de către managerul general.

4.2.1 Obiectivul prioritar este supus dezbaterii și aprobării în Consiliul de Administrație cu motivări corespunzătoare.

4.2.2 Managerul general comunică managerilor executivi obiectivul și se asigură că acesta a fost deplin înțeles sub toate aspectele.

4.3 Stabilirea SCO derivate1, derivate2, specifice și individuale a PA,CT,RM.

4.3.1 Procedura de lucru dintre două nivele ierarhice :

- la început se lucrează separat, apoi în comun astfel: fiecare din ei așterne pe hârtie SO, căile și mijloacele pe care le consideră cele mai adecvate. Acestea sunt date de buget.

- cei doi conducători se întâlnesc, dezbate și cad de acord asupra celor mai importante obiective. Ele se înscriu în documente specifice care și conțin : SCO, PA, CT, RM, standarde de performanță.

4.3.2 Standardele de performanță pot fi valorice (bugete) și fizice (unități fizice, procente de realizare). Există compartimente cărora nu li se pot stabili standarde măsurabile, ele putând fi controlate, verificate sau analizate prin observări și raționamente.

4.3.3 După ce conducerea organizației a negociat cu toate subdiviziunile organizatorice obiectivele propuse de acestea în strânsă corelație cu obiectivele generale ale organizației, acestea devin obiective obligatorii pentru toate nivelurile ierarhice.

4.4 Obținerea rezultatelor

4.4.1 Conducătorul de nivel superior intervine în activitatea conducătorului de nivel inferior în următoarele situații:

- când sunt prevăzute în PA asemenea contacte (decadal, lunar, trimestrial);
- când este solicitat de nivelul superior;
- când constată că mersul spre atingerea SCO este inferior.

4.5 Analiza rezultatelor și revizuirea obiectivelor

4.5.1 Analiza rezultatelor

4.5.1.1 Accentul se pune pe atingerea stadelor de performanță (bugete), cât și pe performanțele atinse în munca de organizare și coordonare a conducătorilor, responsabili de SCO.

4.5.2 Revizuirea obiectivelor

4.5.2.1 Cu ocazia analizei rezultatelor se constată :

- obiective nerealiste stabilite inițial;
- lipsa unor unități de măsură corespunzătoare pentru performanțele alese;
- lipsa de informații adecvate;
- obiective nerealizate datorită lipsei de acțiuni sau acțiuni întârziate asupra cărora dacă se intervenea la timpul potrivit obiectivele s-ar fi realizat. Ele vor fi formulate cu un nou conținut, revizuit și îmbunătățit.

5. RESPONSABILITĂȚI

5.1 Manager general

5.1.1 Stabilește obiectivul prioritar din obiectivele

4.3.1 The working procedure of the two hierarchical levels (Dijmărescu I 2009.) - beginning to work separately, then jointly as follows: each of them down on paper SO, ways they deem most appropriate. They are given budgets. - The two rulers meet, discuss and agree on the most important objectives. They are specified in documents which contain: SCO, PA, CT, RM, performance standards.

4.3.2 Performance Standards can be of value (budgets) and physical (physical units, percentages of achievement). There are compartments which can set standards are not measurable and can be controlled, verified or reviewed by observation and reasoning.

4.3.3 After the leadership of the organization has negotiated with all the subdivisions of these organizational objectives in correlation with the overall objectives of the organization, they become binding targets for all hierarchical levels.

4.4 Getting the results

4.4.1 The head-level results occur in the lower level driver activity in the following situations:

- When such contacts are provided in the PA (decade, monthly, quarterly) - where requested by higher level - if it finds that SCO is going to reach bottom.

4.5 Analysis of results and review the objectives

4.5.1 Analysis of results

4.5.1.1 The emphasis is on achieving performance stands (budgets) and the performance achieved by organizing and coordinating the work of leaders, officials of the SCO.

4.5.2 Review objectives

4.5.2.1 In analyzing the results is found:

Initially set unrealistic goals –

- Lack of units of appropriate performance measure chosen;
- Lack of adequate information; - unrealized goals due to inaction or delayed action on that if they intervene at the right time targets would be achieved. They will be made with new content, revised and improved.

5. RESPONSABILITIES

5.1 General Manager

5.1.1 Establish the priority of the objectives initially determined for each period and submit it by executive managers with instructions.

5.1.2 Establish agreement with the executive managers (as they have proposed SO and performance standards for its own post), SCO, CT, PA and RM.

5.1.3 At the end goal is a meeting with executive managers to evaluate and reward staff achievement.

5.2 Executive Managers

5.2.1 SCO propose and performance of their job, the priority objective for the achievement.

5.2.2 Agreement with General Manager for the SCO they have to realize.

5.2.3 Deduct their goals and objectives derived.

5.2.4 Communicate to subordinates (chief of department, service) each Sub-objectives.

hotărâte inițial pentru fiecare perioadă și îl transmite către managerii executivi, cu instrucțiuni.

5.1.2 Stabilește de comun acord cu managerii executivi (după ce aceștia au propus SO și standarde de performanță pentru propriul post), SCO, CT, PA și RM.

5.1.3 La încheierea obiectivului face o sedință cu managerii executivi pentru a evalua realizarea obiectivelor și a recompensa personalul.

5.2 Managerii executivi

5.2.1 Propun SCO și performanțe pentru propriul post, în sensul realizării obiectivului prioritar.

5.2.2 Stabilesc de comun acord cu Managerul General SCO ce le revin.

5.2.3 Defalcă obiectivele lor pe subobiective și obiective derivate.

5.2.4 Comunică subalternilor (șefi de secție, de servicii) subobiectivele fiecăruia.

5.2.5 Primește de la subalterni propunerile de obiective pentru posturile lor.

5.2.6 Stabilește de comun acord cu subalternii SCO, PA, CT, RM.

5.2.7 Planifică, organizează, coordonează (pentru a putea lua decizii cu caracter profilactic sau corectiv) și antrenează toate resursele (materiale, forța de muncă) pentru realizarea SCO.

5.2.8 Evaluează realizarea obiectivelor transmițând managerului general propunerile lor de recompensă.

5.3 Șefi de secții și servicii

5.3.1 Propun SCO și performanțe pentru propriul post, în sensul realizării obiectivului prioritar.

5.3.2 Stabilesc de comun acord cu managerii executivi SCO ce le revin.

5.3.3 Defalcă obiectivele lor pe subobiective.

5.3.4 Comunică subalternilor (șefi de atelier /birouri, șefi de formație) subobiectivele fiecăruia.

5.3.5 Primește de la subalterni propunerile de obiective pentru posturile lor.

5.3.6 Stabilește de comun acord cu subalternii SCO, PA, CT, RM.

5.3.7 Planifică, organizează, coordonează (pentru a putea lua decizii cu caracter profilactic sau corectiv) și antrenează toate resursele (materiale, forța de muncă) pentru realizarea SCO.

5.3.8 Evaluează realizarea obiectivelor transmițând managerilor executivi propunerile lor de recompensă.

5.4. șefi de atelier /birouri, șefi de formație

5.4.1 Propun SCO și performanțe pentru propriul post, în sensul realizării obiectivului prioritar.

5.4.2 Stabilesc de comun acord cu șefii de secții, șefi de serviciu, SCO ce le revin.

5.4.3 Defalcă obiectivele lor pe subobiective.

5.4.4 Comunică subalternilor (muncitorilor) subobiectivele fiecăruia.

5.4.5 Primește de la subalterni propunerile de obiective pentru posturile lor.

5.4.6 Stabilește de comun acord cu subalternii SCO, PA, CT, RM.

5.4.7 Planifică, organizează, coordonează (pentru a putea lua decizii cu caracter profilactic sau corectiv) și

5.2.5 Get from subordinates proposed targets for their posts.

5.2.6 Establish agreement with SCO subordinates, PA, CT, and RM.

5.2.7 Plan, organize, and coordinate (in order to make decisions as preventive or corrective) and involve all the resources (material, working force) to achieve the SCO.

5.2.8 Evaluate the objectives by sending their proposals of rewarding to the general manager.

5.3 Heads of departments and services

5.3.1 Suggest SCO and performance for their own post for the achievement of the priority objective.

5.3.2 Establish with the executive managers their SCO.

5.3.3 Deduct their objectives.

5.3.4 Communicate to subordinates (chief of workshops / offices, heads of band) each Sub-objective.

5.3.5 Get proposals of objectives for their posts from subordinates

5.3.6 Establish agreement with SCO subordinates, PA, CT, and RM.

5.3.7 Plan, organize, coordinate (in order to make decisions as preventive or corrective) and involve all the resources (material, labor) to achieve the SCO.

5.3.8 Evaluate the objectives of transmitting executive manager's reward their proposals.

5.4. Heads of workshop / offices, the band heads

5.4.1 Propose SCO performance for their job, the priority objective for the achievement.

5.4.2 Agree with the heads of departments, heads of service, the SCO they have to achieve

5.4.2 Agree with the heads of departments, heads of service, the SCO they have to achieve.

5.4.3 Deduct their objectives.

5.4.4 Communicate to subordinates (workers) each Sub-objective.

5.4.5 Get from subordinates proposed targets for their posts.

5.4.6 Establish agreement with SCO subordinates, PA, CT, and RM.

5.4.7 Plan, organize, coordinate (in order to make decisions as preventive or corrective) and involve all the resources (material, labor) to achieve the SCO.

5.4.8 Evaluate the objectives of the heads of departments and services by sending their proposals for reward.

5.5 Performers

5.5.1 Propose SCO performances to their own post for the achievement of the priority objective.

5.5.2 Agree with the heads of workshop / office, heads the band, their respective SCO.

5.5.3 Deduct their objectives.

5.6 Service-Management Strategies

5.6.1 Provide adequate temporary synchronization in developing CT, from the fundamental objectives and deadlines for derivate1 using reverse counting principle.

5.6.2 Follow the procedure, after running the simulation objectives, how to achieve them, then managing the

antrenează toate resursele (materiale, forța de muncă) pentru realizarea SCO.

5.4.8 Evaluează realizarea obiectivelor transmițând sefiilor de secții și servicii propunerile lor de recompensă.

5.5 Executanții

5.5.1 Propun SCO și performanțe pentru propriul post, în sensul realizării obiectivului prioritar.

5.5.2 Stabilesc de comun acord cu șefii de atelier/birou, șefi de formație, SCO ce le revin.

5.5.3 Defalcă obiectivele lor pe subobiective.

5.6 Serviciul PLOP Strategii-Management

5.6.1 Asigură o sincronizare temporară adecvată în elaborarea CT, pornind de la termenele finale pentru obiectivele fundamentale și derivatele, utilizând principiul numărării inverse.

5.6.2 Procedurează, după simularea derulării obiectivelor, modul de realizare a acestora, gestionând apoi baza de date în sensul de metode și căi de pus în acțiune atunci când un obiectiv sau altul revin ca importanță în activitatea organizației.

5.6.3 Predă serviciului Managementul calității, procedurile după ce acestea devin complete și după alcătuirea repertoarelor de metode.

5.7 Serviciul Bugete-în condițiile în care se aplică managementul prin obiective și bugete

5.7.1 În fiecare fază de implementare a obiectivelor comunică bugetul posibil de folosit, ca restricție și standard de performanță.

6. INREGISTRARI

6.1. SCO, PA.CT.RM și standardele de performanță reprezintă înregistrări ale managementului

Definirea obiectivelor poate porni și numai de la definirea atribuțiilor și responsabilităților persoanelor din funcții de conducere care vor avea și responsabilitatea planificării, implementării, urmăririi, îmbunătățirii, revizuirii, asigurării îndeplinirii obiectivelor. Subsistemul informațional al organizației trebuie să servească astfel și aceste atribuții. În acest sens libertatea managerilor funcționali este mare în sensul conceperii conținutului acestor documente. Urmărirea diferențelor, a ecarturilor rezultate din compararea cu obiectivele stabilite, măsurile corective ce se impun și revizuirea obiectivelor sunt în competența și responsabilitatea acestora.

În fișele acestor posturi, pentru a face conexiunea personalului subordonat la obiective comune, vor fi puse pe primul loc atribuțiile și preocupările de eficiență (care sunt sintetizate în sistemul categorial de obiective).

Dar managerii funcționali nu vor putea realiza singuri obiectivele propuse.

Managerii funcționali sunt promotorii strategiilor funcționale. Aceștia trebuie să cunoască exact care posturi din organigramă și ce contribuție trebuie să aducă acestea la realizarea strategiilor funcționale și care sunt documentele cu care lucrează. De asemenea, aceștia, pentru realizarea obiectivelor, vor urmări ca acțiunile stabilite în programele de acțiune să se realizeze la termenele stabilite prin calendarele de termene și la toate nivelurile de realizare a obiectivelor.

database în sensul de metode și mijlocuri de punere în acțiune atunci când un obiectiv sau alte obligații de importanță în organizație

5.6.3 Give to the Quality Management Service the procedures after they become complete

5.7 Service budgets, provided that management by objectives and budgets is applied

5.7.1 Every Phase of implementing the objectives communicate the possible budget to use as a restriction and performance standard.

6. REGISTRATION

6.1. SCO PA.CT.RM and performance standards are records management. In terms of setting goals Edwin Locke, 1968, demonstrated that an individual performance and behavior are influenced by the objectives which they set. Other authors' opinion is different. Some experiments have shown that employees should not be involved in planning objectives because participants can contaminate the lenses with human relations hygiene (Herzberg), employees are not considered competent to re-describe own posts or because the job description is seen as a management function. Observations made by Steers and Porter have shown that employee participation in these projects to boost the process of change. Their ideas of objectives focused on improving the mobility of border posts and hygienic factors but they are subject to future developments.

It starts from the formulation of objectives which will be operational managers with freedom in formulating functional strategies. Define objectives and can only start by defining the duties and functions driving responsibilities of the persons who will have the responsibility of planning, implementation, monitoring, improvement, revision, to ensure achievement of objectives. They can establish functional strategies starting right from their job, proposing standards of performance for their own activity.

In the files of these stations, to make the connection to the common objectives to subordinate staff, will appear first the attributes and the efficiency concerns (which are summarized into the categories of objects). But managers alone can not achieve functional goals. Functional managers are promoters of functional strategies. They have to know the organigram and what items they have to bring for the contribution to achieving these functional strategies.

They also will pursue the actions set in the action to have them done at the time set by schedules and deadlines at all levels to achieve the objectives. For this stage of targeting and establishing positions in the chart should start from the signal of the organization need to activities. Specialization increases too much the number of hierarchical levels. Some steps have to be taken (Dijmărescu I 2009.148)

-the necessity of station identification,

- job-setting goals, establishing the rationale of the results expected of the jobholder that if the quantitative results is possible, what controls are on the results, the

Pentru aceasta, în etapa de stabilire a obiectivelor dar și de înființare a posturilor în organigrame trebuie pornit de la semnalul din organizație de necesitatea unei activități.

O abordare a stabilirii obiectivelor întregii organizații trebuie să creeze o cascadă a obiectivelor prin ierarhia organizațională. Etapele implicate în această abordare (Dijmărescu I 2009.148) sunt următoarele:

- procesul de stabilire a obiectivelor începe la vârful organizației cu expunerea misiunii ;
- sunt stabilite apoi obiectivele pe termen lung ;
- obiectivele pe termen lung conduc la stabilirea ȳintelor de performanță (obiective pe termen scurt) pentru toată organizația ;
- obiectivele pe termen lung și scurt sunt apoi stabilite pentru fiecare funcțiune (direcție) ;
- obiectivele pe termen lung și scurt sunt apoi stabilite pentru domeniile funcționale ; marketing, finanțe, producție, cercetare-dezvoltare ;

Abordarea în cascadă a stabilirii obiectivelor, asigură ca obiectivele individuale din cadrul organizației să fie în concordanță cu obiectivele majore ale organizației și ca întregul proces de stabilire a obiectivelor să fie coordonat(Drucker P, 2007, 52).

Optăm pentru simplitatea sistemului informațional ori care ar fi organizarea.

CONCLUZII

Noutatea lucrării este aceea că dă managementului prin obiective perspectiva pe care cercetările actuale din domeniul managerial și mai ales din domeniul managementului strategic au adus-o: programele de acțiune, parte componentă și instrument al managementului prin obiective, sunt adevărate strategii funcționale. Considerăm că această perspectivă va aduce soluția pentru problema deviaționismului funcțional pe care lipsa obiectivelor a adus-o în organizațiile românești și nu numai. O considerăm una din cauzele crizei economice actuale. Această direcționare improprie a resurselor societății, spre obiective false ne apropie de realitatea zilelor noastre, când sunt „importate” diverse structuri sociale și economice inadecvate în societatea românească și care, pentru a fi menținute irosesc resursele, reducând eficiența.

Aveam și este nevoie de înțelegerea realității că neglijarea funcțiilor de planificare (previziune) și organizare, ca atribute ale managementului a adus și aduce prejudicii majore organizațiilor românești.

Managementul prin obiective deține instrumentele de lucru necesare și care nu costă. Managerii din vârful organizației arată obiectivele de care sunt interesați, iar planurile sunt întocmite de managerii de pe nivelele care sunt mai aproape de problemele operaționale. Acestea se constituie în elementele ce configurează sistemul informațional al organizației ce folosește managementul prin obiective.

BIBLIOGRAFIE

- [1]Burlea Șchiopoiu, A. Management științific în organizațiile multiculturale, Informatica Economica, no.2, 2002

advocacy and direct personal jobholder may have on quantitative results (what indicators are in attention for every job: production, consumption quantitative)

-resources allocated to stations (depending on the control or execution): technical, human, material made available on the job holder on which he can act to achieve its objectives,

- the position held by the post holder expenses, direct staff,

- the main actions and expected results –

-main actions of the holder and the expected results,

- organizational documents, their record.

We take the option that these elements are reported in the job description. We also have the option for improving organizational system by the introduction of management by objectives by enriching and widening of positions and inserting these modifications in the organizational documents: the regulation of organization and operation,

Also Romanian organizations present situation requires the establishment of functional and operational departments as a recommendation, departments; planning; organization, because if you do not plan means you do not succeed to organize, and what to organize if you did not plan?

Without the involving of functional managers in the implementation of operational strategies in the organization is ruled a focusing behaviour on functional compartments of their targets, neglecting the general interests of the organization, causing deviationism is a real functional(Drucker P, 2007, 52).Information system for its simplicity whatever the organization is our option.

CONCLUSIONS

The novelty of the paper is that it gives to the management by objective perspective on current research in the managerial field and especially in the field of strategic management , action programs, part and tool of management by objectives to the rank of functional strategies.

Applied with the involvement of functional managers, quantificate the objectives (indicators) management contracts, we believe that this perspective action-strategy functional programs will bring the solution to the problem that lack functional deviationism brought to the objectives of the Romanian organizations and others

Organizations top managers in formulating strategies and show the objectives in which they are interested and plans are made by managers on levels that are closer to operational problems.

The only condition for successful implementation of the proposed methodology is the well knowledge of procedural and organizational structural organization and a clear vision on organizing functional manager, the whole management process through which establish and define the physical and intellectual work processes and components them. We do not condition the valability of the action programs. These will be subject

[2]Dijmarescu I.,Management evolutiv , Bucuresti, Editura „ România Libera”, 2009,148
[3]Drucker P., Despre ecizie si eficacitate’Bucuresti, Editura Meteor press, 2007, 47-75
[4]Froissart D., Cum introducem managementul prin obiective, Paris, 1970,
[5]Nicolescu Ovidiu, Verboncu Ion, Management, Bucuresti, Editura Economica, 2010,
[6]Nistorescu T., Management strategic , Craiova ,Editura Universitaria, 2010, 10-32 [6] [7]Stolojanu Munteanu Victoria-Ileana Managerul functional, subsistemul organizatoric si managementul prin obiective in organizatii Conferinta "Progress, Innovation, Democracy - Horizon 2025", 3-4 iunie 2011,"Universitatea Constantin Brâncuși", Tg-Jiu

to further studyi.Management by objectives has the necessary working tools and does not cost. Top managers of the organization show the goals they are interested in and plans are drawn up by managers on levels that are closer to operational problems. These are the elements of the organization which configure information system that uses management by objectives.

References

[1]Burlea Șchiopoiu, A. Knowledge management in multicultural organisation, Economy Informatics, no.2 ,2002
[2]Dijmarescu I., Progressive management , Bucuresti, Editura „ România Libera”, 2009,148
[3]Drucker P., About the decision and effectiveness’ Bucuresti, Editura Meteor press, 2007, 47-75
[4]Froissart D., Comment implanter la direction par les objectifs, Paris, 1970,
[5]Nicolescu Ovidiu, Verboncu Ion, Management, Bucuresti, Editura Economica, 2010,
[6]Nistorescu T., Management strategy , Craiova ,Editura Universitaria, 2010, 10-32 [6] [7]Stolojanu Munteanu Victoria-Ileana The functional manager , subsystem of the organization end management by objectives of the organization Conference "Progress, Innovation, Democracy - Horizon 2025", 3-4 iunie 2011,"Academica Brâncuși", Tg-Jiu